

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ



RAQUEL VIEIRA DA LUZ

“O PSICÓLOGO DO TRABALHO E A MOBILIDADE FUNCIONAL”

**CURITIBA
2011**

RAQUEL VIEIRA DA LUZ

“O PSICÓLOGO DO TRABALHO E A MOBILIDADE FUNCIONAL”

Monografia apresentada a UFPR, Universidade Federal do Paraná, para a obtenção de título de especialista em Psicologia do Trabalho.

Orientadora: Profª Dra. Maria Virginia Filomena Cremasco

**CURITIBA
2011**



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS HUMANAS LETRAS E ARTES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM PSICOLOGIA DO TRABALHO



Termo de Aprovação

Declaramos para fins de depósito legal que **Raquel Vieira da Luz** apresentou a Monografia intitulada “**O Psicólogo do Trabalho e a Mobilidade Funcional**” como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho da Universidade Federal do Paraná. A monografia foi avaliada e considerada **APROVADA** por banca constituída pelos professores do Curso.

Curitiba, 01 de Junho de 2013

Profa. Dra. Iara Picchioni Thielen
Coordenadora do Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho
FUNPAR CNPJ 78.350.188/0001-95

ESPECIALIZAÇÃO EM PSICOLOGIA DO TRABALHO – UFPR
Praça Santos Andrade, 50 – 1º andar – sala 114
E-mail: psicotrabalho@ufpr.br
Telefone: 3310-2746

Especialização em Psicologia do Trabalho
Universidade Federal do Paraná
Departamento de Psicologia – SCHLA – PRPPG

*“Ninguém pode livrar os homens da dor, mas será bendito aquele que fizer renascer
neles a coragem para a suportar”.
(Selma Lagerlof)*

DEDICATÓRIA

A Dra. Annah Carolina Mascarenhas, minha
inspiradora na busca pelo conhecimento.

AGRADECIMENTOS

A Deus! O que seria de mim sem a fé que eu tenho nele.

A meu pai, que mais uma vez contribuiu para que eu me tornasse uma pessoa melhor.

A Professora Maria Virgínia, pelas valiosas sugestões e sua interminável paciência.

Aos demais professores que direta ou indiretamente contribuíram em meus estudos.

A todos muito obrigada!

RESUMO

DA LUZ, Raquel Vieira. **O PSICÓLOGO DO TRABALHO E A MOBILIDADE FUNCIONAL.** Trabalho de Conclusão de Curso Pós-Graduação em Psicologia do Trabalho. UFPR- Universidade Federal do Paraná. Curitiba, Ano 2011.

O presente trabalho acadêmico foi realizado com o objetivo de descrever o papel do Psicólogo do Trabalho como mediador das possíveis demandas de sofrimento do indivíduo em situações de Mobilidade Funcional. A Mobilidade Funcional tem sido frequente nas empresas globalizadas e os processos, em sua maioria, ocorrem de forma dinâmica sem o devido planejamento para as situações de mudança, seja esta em caráter de transferência ou ainda de uma promoção. Cria-se então, um ambiente de tensão, no qual o trabalhador extrapola sua capacidade de “resistir”, e ainda fica submetido à burocracia e a hierarquia empresarial. Estas situações impõem ao trabalhador um ritmo, uma velocidade, ou seja, a empresa determina quem faz o que, como e em que tempo. Diante desta situação, vê-se que a noção de organização do trabalho é um paradoxo, onde a instituição só se mantém através da mão de obra, porém, esta mesma mão de obra não é tida como o principal capital da empresa, sendo a subjetividade do indivíduo totalmente ignorada. A situação de mobilidade cria então uma insatisfação que vai muito além de um simples desgosto individual. Esta insatisfação é de certa forma uma janela que se abre para as doenças psíquicas. As dificuldades que o indivíduo encontra nestas ocasiões são várias, que vão da inexistência de interesse à mudança até a falta de preparo para a posição a ser assumida. Fatores como: A intolerância a mudança, recusa a transição, insegurança, acomodação, receio do futuro, rigidez cognitiva e características inerentes do indivíduo acabam repercutindo nos processos de Mobilidade Funcional. Entende-se então, que a Mobilidade Funcional quando não bem planejada pode acarretar problemas para o indivíduo, principalmente o comprometimento de sua saúde psíquica e possíveis somatizações. As alterações psicológicas mais frequentes são o medo e ansiedade, estresses, depressão, inexistência da auto-estima, falta de prazer e motivação levando a somatização de outras doenças físicas no indivíduo. A Mobilidade Funcional neste contexto responde pelo sofrimento no trabalho, o qual deve ser respaldado pela atuação direta da Psicologia do Trabalho, que deve acompanhar todos os processos de mudança, de forma a buscar compreensão do fenômeno psicológico vivenciado pelo indivíduo, suas possíveis consequências para que assim possa intervir sobre o problema, conduzindo o sujeito ao autoconhecimento e a elaboração de suas dificuldades. Considerando ser a resiliência um fator que responde pelo comportamento cognitivo do indivíduo de forma a ajudar a encarar este sofrimento e que em muitos casos a resiliência não faz parte das características pessoais do indivíduo cabe a Psicologia do Trabalho realizar seu trabalho de forma ética, protegendo o indivíduo contra o desgaste e/ou o sofrimento derivado das situações de mobilidade em que se transfere o sujeito do conhecido para o desconhecido.

Palavras-Chave: Indivíduo. Mobilidade Funcional. Psicólogo do Trabalho. Sofrimento no Trabalho.

ABSTRACT

This scholarly work was carried out in order to describe the role of the psychologist's work as a mediator of the possible demands of the individual suffering in situations of functional mobility. Job mobility has been common in global companies and processes mostly occur dynamically without proper planning for the changing situations, be it in character transfer or a promotion. It then creates an environment of tension, in which the worker goes beyond its ability to "resist", and is subject to the corporate hierarchy and bureaucracy. These situations require the worker to a rhythm, speed, ie, the company determines who does what, how and at what time. In this situation, we see that the notion of work organization is a paradox, where the institution is maintained only through the labor, however, this same labor is not regarded as the main capital of the company, the subjectivity individual's totally ignored. The mobility status then creates a dissatisfaction that goes far beyond a single individual grief. This dissatisfaction is somehow a window that opens to the mentally ill. The difficulties that the individual is on these occasions are varied, ranging from lack of interest the change to the lack of preparation for the position to be assumed. Factors such as intolerance to change, refusing to transition, insecurity, housing, fear of the future, cognitive rigidity and inherent characteristics of the individual end up influencing the processes of functional mobility. It is understood then, that the functional mobility when not well planned can lead to problems for the individual, especially the commitment of their mental health and possible somatization. The most common psychological disorders are fear and anxiety, stress, depression, lack of self-esteem, lack of pleasure and motivation leading to somatization other physical illnesses in the individual. The Functional Mobility in this context is responsible for the suffering at work, which must be supported by direct action of the Psychology of Work, which must accompany all change processes in order to seek understanding of the psychological phenomenon experienced by the individual, their possible consequences for thus can act on the problem, leading the subject to self-knowledge and the development of their difficulties. Considering that a resilience factor that accounts for the cognitive behavior of the individual in order to help face this suffering and resilience in many cases is not part of the personal characteristics of the individual fits the Work Psychology perform their work ethically, protecting the individual against wear and / or suffering derived from mobile situations where the subject moves from the known to the unknown.

Key-words: Individual. Functional Mobility. Work Psychology. Grief at Work.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Demonstrativo de fontes de resistência à mudanças.....	23
Quadro 2: Demonstrativo de relações Institucionais	29
Quadro 3: Sentimentos de desvalorização e sentimento de sofrimento e desgaste	40
Quadro 4: Sentimentos de Liberdade, prazer e realização.....	40

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 JUSTIFICATIVA	12
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	13
2. OBJETIVOS	15
2.1 OBJETIVO GERAL	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3. MÉTODO	16
3.1 ESTRUTURA DO TRABALHO	17
4. A MOBILIDADE FUNCIONAL	18
4.1 LEGISLAÇÃO DO TRABALHO E A PROTEÇÃO A MOBILIDADE FUNCIONAL	20
4.2 FENÔMENO MUDANÇA	21
4.2.1 Resistência a mudanças	22
4.2.2 Resiliência	25
4.3 O SOFRIMENTO NO TRABALHO	26
4.4 SITUAÇÕES DE TRABALHO DESFAVORÁVEIS	28
4.4.1 Causas de Instabilidade emocional	29
4.4.2 O estresse no trabalho	30
4.4.3 Fatos geradores de estresse e adoecimento	31
4.4.4 A Depressão	32
4.4.5 A ansiedade e o medo	33
4.4.6 A auto-estima	34
5. A PSICOLOGIA DO TRABALHO	37
5.1 O PSICÓLOGO DO TRABALHO COMO AGENTE DE MUDANÇAS	39
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	44
REFERÊNCIAS	46

1. INTRODUÇÃO

O Trabalho é o que todos os homens buscam na sociedade, seja como forma de reconhecer sua própria capacidade ou como fonte de reconhecimento social. O indivíduo pode adoecer em decorrência do trabalho ou ainda pela falta deste.

A complexidade do mundo dos negócios tem levado muitas empresas à tomada de decisões dinâmicas, não sendo identificadas de imediato as possíveis consequências resultantes de ações mal tomadas, já que muitas decisões das empresas sempre são relativas aos aspectos econômicos e pouca atenção é direcionada ao seu maior capital, que é o humano.

O processo de trabalho tem sofrido sucessivas mudanças em decorrência da globalização, o homem vive hoje em um mundo corporativo complexo e competitivo, onde as exigências o obrigam a esforços renovados e ajustamento constante, o que pode direcionar o indivíduo a conflitos para com a empresa e porque não dizer do indivíduo com ele mesmo. A Psicologia do Trabalho tem domínio teórico e o intuito de ajudar, identificando e acompanhando estes ajustamentos profissionais, objetivando encontrar as melhores soluções e amenizar os conflitos existentes entre empresa e empregado.

O presente estudo acadêmico focaliza a importância da efetivação de um planejamento coerente, no que diz respeito aos processos de Mobilidade Funcional, sejam esses em caráter de transferência ou mesmo de uma promoção.

Empresas trabalham com Mobilidade Funcional, em sua maioria condicionando profissionais a aceitarem as mudanças mesmo que estes não estejam preparados ou não queiram desempenhar certas atividades, tornando esta nova rotina sacrificante, resultando na insatisfação do indivíduo.

Faz-se necessário o acompanhamento de um profissional especializado a fim de dar suporte, acompanhar e ajudar o funcionário em suas dificuldades, adaptações, resistência às mudanças, no enfrentamento da insegurança, do medo, estresse e frustração que podem resultar na somatização de doenças físicas, quando estes não têm um acompanhamento efetivo de um profissional especialista da área.

A efetivação de uma mudança na vida do funcionário implica na ruptura do equilíbrio mental. Um dos pontos a se estudar é o fato de que no momento da Mobilidade Funcional, retira-se o indivíduo do conhecido para o desconhecido, causando desconforto e sofrimento.

A mudança efetiva de função, quando não analisada, planejada e acompanhada pode causar inúmeros transtornos para o funcionário.

A empresa para efetivar uma Mobilidade Funcional precisa avaliar não somente as competências funcionais da pessoa, mas também a subjetividade de quem está mudando de função. Este acompanhamento deve ser realizado por um profissional de Psicologia do Trabalho, que certamente vai conduzir o processo de mudança, a fim de evitar desgastes para o sujeito, sejam estes, emocionais, econômicos ou profissionais. Em um processo de Mobilidade Funcional há certo fator de risco, pois profissionais precisam estar em suas funções certas, conforme o perfil profissional e as suas habilidades, aptidões, capacidade, conhecimento e interesses.

Na concepção de Dejours (1999a), o sofrimento no trabalho pode não causar psicopatologia quando o indivíduo emprega suas defesas para controlá-lo. O sofrimento psíquico é resultado da organização do trabalho, no qual o indivíduo responde pelas tarefas, é subordinado ao sistema hierárquico, e a modalidades de comando e suas relações de poder. A esfera empresarial representa o fenômeno da Mobilidade Funcional focalizando a necessidade econômica atual sem levar em conta a subjetividade do trabalhador.

Observando a dificuldade que as pessoas têm em adaptar-se a novas situações e mudanças constantes nas organizações, pretende-se aprofundar o assunto da Mobilidade Funcional considerando ser a adaptabilidade e a resiliência um diferencial para a manutenção da saúde do trabalhador.

A resiliência é uma flexibilidade para adaptações às mudanças, não pode ser comparada a um sinônimo de força ou coragem no sentido mais heróico do termo. Agrega-se a resiliência a criatividade, como também certo discernimento que surge como consequência de experiências anteriores, que fortalecem o indivíduo como uma espécie de “musculatura interior”.

Na ausência da resiliência do perfil do indivíduo, o amparo da Psicologia vem dar sentido e entendimento para a inter-relação entre trabalho e trabalhador, de

forma a amenizar do sofrimento e buscar a superação de problemas desencadeados pela Mobilidade Funcional.

A Psicologia do Trabalho tem o desígnio de atuar em suas competências, visando sensibilizar as empresas para o lado humano, devendo a administração ser realizada de forma coerente e eficaz, visando o bem estar do funcionário.

Todo processo empresarial que envolve seres humanos, neste caso a Mobilidade Funcional, implica em um determinado desconforto ou estresse para o indivíduo, que resultam de influências particulares do sujeito. A atividade laboral neste caso pode ser fonte tanto de prazer, como de sofrimento, uma contradição entre a organização do trabalho e o trabalhador.

[...] o ato de trabalhar, o convívio com o mundo do trabalho será sempre gerador de sofrimento, na medida em que confronta as pessoas com desafios externos, com relações sociais, com relações de poder, com relações contraditórias, etc. Por outro lado, o trabalho, além de fonte de renda, é a oportunidade central de crescimento e de desenvolvimento psíquico. Ou seja, o sofrimento gerado pelo trabalho, quando excessivo, pode levar ao adoecimento, mas também pode gerar prazer e o desenvolvimento psíquico dos indivíduos. (LANCMAN, 2004, p. 75).

A Psicologia do Trabalho se destaca desta forma pela sua atuação em medidas preventivas para a saúde do trabalhador, e também interage como facilitadora e intermediadora entre as relações empresa e indivíduo, capital e trabalho.

Considerando a atividade laboral como sinônimo da identidade do homem, deve a Psicologia do Trabalho levar o trabalhador ao controle da sua atividade laboral, para que este desenvolva e utilize suas estratégias de enfrentamento às dificuldades.

1.1 JUSTIFICATIVA

O assunto escolhido para este estudo visa demonstrar a importância do papel do Psicólogo do Trabalho na condução de dificuldades encontradas pelo trabalhador em Mobilidade Funcional.

A Psicologia é uma ciência, que estuda a psique do ser humano, os fatos ou fenômenos susceptíveis a serem observados, analisados, entendidos e trabalhados. Tem o domínio e o intuito de ajudar o homem encontrar caminhos e soluções

passíveis de conclusões favoráveis para que este possa suprir suas necessidades como humano e ajustar-se as exigências da vida em sociedade.

É neste contexto que o Psicólogo do Trabalho deve agir, uma vez que o homem está a mercê do mundo moderno e suscetível às volatilidades do cotidiano, principalmente quando o assunto é trabalho. O trabalho exerce um papel muito marcante na saúde ou na doença psíquica ou física do indivíduo, e que merece uma especial atenção pelos profissionais da Psicologia.

A realocação de funcionários, mudança efetiva de função ou mesmo uma promoção precisa ser analisada cautelosamente pelas empresas e conduzidas por profissionais da área de Psicologia do Trabalho. Pois, fatores considerados relevantes para os casos de Mobilidade Funcional em sua maioria são: Avaliação de competências, avaliação de resultados, comprometimento com os objetivos da empresa, neste contexto o foco é direcionar, prover, aplicar, compensar, desenvolver, gerenciar desempenho, monitorar, comprometer e liderar as competências existentes nas empresas para alcançar seus objetivos e metas e a subjetividade do trabalhador é esquecida.

Além desses fatores de competência administrativa e da gestão de pessoas, a empresa precisa seguir os parâmetros necessários quanto à saúde ocupacional do funcionário.

A saúde ocupacional está diretamente interligada à prevenção de doenças adquiridas no trabalho, sendo amparado pela lei nº 24/94, que criou o programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional-PCMSO, no qual determina que para Mobilidade Funcional ou mudança efetiva de função. O exame de prevenção deve ser realizado antes da transferência do funcionário, de maneira a precaver o futuro da saúde do funcionário nos casos da Mobilidade Funcional.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

O problema de pesquisa neste estudo é: Qual o papel do Psicólogo do Trabalho como mediador das dificuldades do indivíduo nas situações de Mobilidade Funcional?

As modernas organizações do mundo capitalista iniciaram uma era de doenças advindas das exigências de adaptação do homem ao trabalho, um resultado penoso do esforço que o indivíduo emprega na tentativa de adaptar-se a

diferentes situações.

Essas exigências afetam o ritmo físico e psíquico do indivíduo gerando as doenças do trabalho, pois estes são cobrados sempre no intuito de superar a capacidade de adaptação profissional.

No meio destas turbulências capitalistas, os funcionários tornam-se vítimas de mudanças, e as empresas, em sua maioria, não têm se preocupado com os problemas que a mobilidade tem repercutido em seus funcionários. A saúde do trabalhador fica comprometida, quando este passa a exercer um papel multifuncional dentro da empresa, causando inúmeros problemas emocionais como insatisfação, medo, angústia, pressão psicológica, estresse, depressão, etc. Estes sintomas alienam o trabalhador do processo produtivo a ponto de gerar danos psicológicos. Daí a importância da atuação do Psicólogo do Trabalho como agente balizador do processo de mudança, responsável por fornecer suporte ao indivíduo nos trâmites da Mobilidade Funcional.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral é descrever o papel do Psicólogo do Trabalho no enfrentamento das dificuldades apresentadas pelo trabalhador em situação de Mobilidade Funcional.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Descrever o fenômeno de Mobilidade Funcional no mundo do trabalho atual e suas consequências;
- Elencar algumas das dificuldades do trabalhador em situação de Mobilidade Funcional;

3. MÉTODO

A definição de um método de pesquisa leva a uma maior probabilidade de que este seja aplicado, de modo adequado à natureza do assunto. O intuito é saber se o método escolhido vai responder aos objetivos da investigação ou da pesquisa científica designada para este estudo, de maneira a entender o fenômeno social em estudo e a aquisição de novos conhecimentos.

Um método tem a função de explicar os caminhos do desenvolvimento do estudo por meio de pesquisa aplicada, pesquisa básica ou estratégica.

De acordo com Minayo (1996 p. 16) “metodologia é o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade”.

O presente estudo visa demonstrar a importância do papel do Psicólogo do Trabalho nas situações de Mobilidade Funcional.

A delimitação do estudo será sustentada pela pesquisa bibliográfica, pesquisa esta que permite ao pesquisador, a cobertura de uma gama de fenômenos de maior amplitude com relação às pesquisas. Esta é uma vantagem particularmente de grande importância, pois o problema de pesquisa requer dados mais dispersos e variados. (GIL, 2010).

Uma pesquisa bibliográfica é embasada por materiais já publicados, como obras primárias e secundárias, textos, artigos, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos.

Segundo Oliveira (2000), as pesquisas são capazes de fornecer conhecimento, de modo a ser um facilitador na interação com o mundo, permitindo previsões confiáveis sobre eventos futuros e indicar mecanismos de controle para que se possa intervir nas ações necessárias.

A pesquisa pode ser classificada de diversas formas, sob diferentes critérios, quanto à natureza e objetivos, e quanto aos procedimentos e objetos.

Gil (2010 p. 1) define uma pesquisa como:

[...] procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

Para o presente estudo, as pesquisas serão realizadas, em obras secundárias de renomados autores. Na área da Psicologia serão usadas as obras de Boris Cyrulnik (2004, 2005) e Dejours (1984, 1987, 1999a, 1999b, 2001), Bergamini (1979), Figueiredo (1989) e Freitas (1988). Na área de Administração e Gestão de Pessoas serão usadas obras de Idalberto Chiavenato (2005) e Janete Knapik (2006) e outros demais autores da área de Psicologia do Trabalho e administração.

De acordo com Gil (2010), um método envolve diversos e diferentes métodos de pesquisa, como também o desenvolvimento de técnicas para qualquer tipo de pesquisa que possuem objetivos diferenciados.

Para este estudo será utilizado o método de pesquisa qualitativa, o qual interfere na relação dinâmica entre o mundo real e os fenômenos existentes, ocupa-se com a busca da compreensão dos significados dos fenômenos existentes e passíveis de pesquisa.

Neste contexto serão apresentadas as teorias existentes, relativas ao assunto em estudo, procurando identificar o papel da Psicologia do Trabalho diante dos impasses existentes nos casos de Mobilidade Funcional, e suas atribuições como facilitador e intermediador entre empregador e empregado.

3.1 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho acadêmico é elaborado em dois grandes módulos, o primeiro módulo será abordado a Mobilidade Funcional e a sua legislação, as repercussões do fenômeno mudança, resistência às mudanças, resiliência, o sofrimento no trabalho, as dificuldades humanas no trabalho, e as causas de instabilidade emocional, o estresse no trabalho, fatores geradores de estresses e adoecimento, depressão, medo, ansiedade e auto-estima,

O segundo módulo trata o contexto da Psicologia no Trabalho, o Psicólogo do Trabalho como agente de mudança e considerações gerais.

4. MOBILIDADE FUNCIONAL

O significado da palavra trabalho sofreu alterações ao longo do tempo. Muitas são as ocasiões que as empresas procuram potencializar as atividades profissionais na busca por resultados, através da Mobilidade Funcional. Mas, nem sempre estes processos são conduzidos de maneira adequada e com devido planejamento. A Mobilidade Funcional é determinada pelas empresas, porém o funcionário envolvido no processo em sua maioria não tem a preparação adequada e o acompanhamento devido para este processo de mudança. Impõe-se então um processo de sofrimento para o indivíduo, não permitindo a este questionar as alterações feitas no processo de trabalho.

Segundo Satto, (1994, p. 169), o modelo capitalista organiza o sistema de produção de maneira a restringir a iniciativa do trabalhador, no que se refere ao seu processo de trabalho.

A Mobilidade Funcional é originada pelo poder que as empresas têm de modificar as funções de seus funcionários, mesmo que não estejam pré-estabelecidas no contrato de trabalho entre o empregador e empregado. (BRITO, 2009).

Para existir uma relação de emprego, deve haver uma relação jurídica de natureza contratual entre empregado e empregador, objetivando a prestação de serviço pelo empregado. Esta relação caracteriza-se, pela subordinação, continuação e a remuneração.

O código de trabalho em seu artigo 120º, explica o exercício da Mobilidade Funcional pelas empresas e atende certos pressupostos. O primeiro pressuposto relata os 3 (três) tópicos a seguir:

- A existência de um interesse da empresa;
- A transitoriedade da necessidade que determina a mobilidade;
- A inexistência de modificação substancial da posição do trabalhador.

O segundo pressuposto abaliza no tempo, o evento que origina a Mobilidade Funcional e não o desempenho das funções.

O terceiro pressuposto enfatiza que a Mobilidade Funcional não pode acarretar sacrifícios, que não possam ser estabelecidos ou provoquem uma alteração na posição hierárquica da categoria profissional do empregado.

A Mobilidade Funcional deve ser justificada, identificando os reais motivos que levou a empresa a esta decisão, como também deve ser estabelecida a duração da mudança de função, que não poderá ultrapassar dois anos. Se houver acordo entre empregador e empregado no sentido de expandir ou diminuir a mudança de função, o empregador por lei deve comunicar ao empregado a ordem de alteração. (BRITO, 2009).

O legítimo exercício da Mobilidade Funcional precisa de certas averiguações que resultam nas seguintes implicações:

- Exercício pelo trabalhador de funções que não se enquadram na atividade contratada;
- O Trabalhador adquire, a título temporário, um posicionamento diferente no contexto da empresa;
- O Trabalhador se beneficia das condições de trabalho mais favoráveis que sejam inerentes às funções exercidas;
- A Mobilidade Funcional não pode implicar diminuição da retribuição do trabalhador. (BRITO, 2009).

Não é permitido por lei que em situações de Mobilidade Funcional o empregador transfira o empregado para uma categoria profissional inferior a que ele desempenha.

De acordo com Ramos e Pedroso, (2010, p.1), os autores argumentam que:

A mobilidade funcional deve compreender um acordo real comum que seja benéfico para ambas às partes. Enquanto o trabalhador deve vislumbrar nele aprendizagem e enriquecimento das suas competências com potenciais ganhos no seu crescimento profissional a curto ou médio prazo, a empresa deve revestir esta transição de funções que contemplem o mesmo grau de importância e visibilidade interna, conseguindo, simultaneamente, retirar o máximo de retorno desta transição. Obviamente que este tipo de possibilidades de mobilidade interna devem ser integradas em manuais de acolhimento e, inclusivamente, ser apresentadas e comunicadas como benefícios e oportunidades que podem surgir dentro de uma empresa, desde os primeiros períodos de colaboração de um trabalhador numa empresa.

A Mobilidade Funcional é respaldada pelo Código do Trabalho, que estabelece a necessidade do preenchimento das formalidades previstas no nº 3 do art. 120 do Código do Trabalho.

4.1. LEGISLAÇÃO DO TRABALHO E A PROTEÇÃO A MOBILIDADE FUNCIONAL

A legislação do trabalho determina no artigo 120º, as diretrizes para o empregador, na prática da Mobilidade Funcional, que discorre os seguintes itens.

1. O empregador pode, quando o interesse da empresa o exija, encarregar o trabalhador de exercer temporariamente funções não compreendidas na atividade contratada, desde que tal não implique modificação substancial da posição do trabalhador.
2. As partes podem alargar ou restringir a faculdade conferida no número anterior, mediante acordo que caduca ao fim de dois anos se não tiver sido aplicado.
3. A ordem de alteração deve ser justificada, mencionando se for caso disso o acordo a que se refere o número anterior, e indicar as durações previsíveis da mesma, que não deve ultrapassar dois anos.
4. O disposto no n.º 1 não pode implicar diminuição da retribuição, tendo o trabalhador direito às condições de trabalho mais favoráveis que sejam inerentes às funções exercidas.
5. Salvo disposição em contrário, o trabalhador não adquire a categoria correspondente às funções temporariamente exercidas.
6. O disposto nos números anteriores pode ser afastado por instrumento de regulamentação coletiva de trabalho.
7. Constitui contra-ordenação grave a violação do disposto nos Nr.s 1, 3 ou 4. (BRITO, 2009).

A saúde do trabalhador é um direito constitucional garantido e amparado por regras especiais de proteção, sendo imprescindível averiguar se no meio ambiente do trabalho o indivíduo está ou não submetido a agressões psíquicas que podem desencadear doenças. A ocorrência da Mobilidade Funcional interfere de variadas

formas e em diversos fatores no ambiente laboral, sendo um dos resultados do fenômeno mudança somatizações de sofrimento no trabalho para o trabalhador.

No estudo em questão que trata da Mobilidade Funcional ou mudança efetiva de função, a doença constitui-se em uma tentativa de ajustamento, por meio de uma falsa estratégia para fugir de estados de angústia, como também é uma forma de fugir da realidade, escapando para um mundo não usual, o que ocorre com a maioria dos indivíduos. (KNAPIK, 2006).

4.2 O FENÔMENO MUDANÇA

Apesar de a mudança ser um fenômeno corriqueiro na vida dos seres humanos, nem sempre traz resultados positivos, pois pode causar sofrimento para o indivíduo, levando-o a acreditar que não existe solução para todo o desgaste decorrente da transformação que a mudança faz em todos os aspectos de sua vida.

O comportamento humano frente ao fenômeno mudança pode ser melhor acompanhado, desenvolvido e orientado, se considerarmos a concepção teleonômica como princípio básico para os processos de transição. São classificados como teleonômicos os acontecimentos onde há um compromisso com a mudança planejada, que são organizados por meio de objetivos anteriormente acordados entre as partes interessadas, neste caso empregador e empregado. (MATTOS, 2006).

As mudanças no ambiente laboral podem ser analisadas por intermédio da concepção teleonômica, que fornece uma organização coerente voltada para o futuro, no qual a ordenança da Mobilidade Funcional participa com um planejamento correto, respeitando a subjetividade do indivíduo envolvido e com a intenção de evitar mazelas para o funcionário. As empresas, em sua maioria tomam atitudes sem um estudo prévio das repercussões que as mudanças trazem para o ambiente laboral e em especial para a psique do indivíduo.

A concepção teleonômica fornece condições para a visão do futuro, através de confrontações de opções e objetivos, disponibilizando meios e instrumentos com o objetivo de minimizar ao máximo possíveis interferências nas rotinas da empresa e na vida do sujeito, é abrir o leque de opções através do planejamento.

Para o caso em estudo é escolher e designar as pessoas certas para os lugares certos, uma vez que cada pessoa é um ser único com comportamentos, ações e reações diferentes e imprevisíveis.

De acordo com Chiavenato (2000, p.251), “[...] para que a mudança seja dinamizada, é mister que exista um ambiente psicológico propício, uma cultura organizacional adequada, um estímulo individual e grupal para a melhoria e para a excelência”.

As concepções sobre mudança dividem-se em duas categorias. Uma propõe o conflito como motor da mudança, outra que advoga o consenso desta.

Para a unidade em estudo o conflito como motor de mudança é a concepção que dirige o processo, uma vez que as mudanças sempre causam impactos conflitantes dentro das organizações, por que, como dito anteriormente os padrões de comportamento são muito diferentes nos diversos estágios da vida das pessoas.

A mudança leva o indivíduo a adquirir características que até o momento não necessitava, cria-se então uma barreira diante das possíveis ameaças e pressões repercutidas pelo “novo”.

4.2.1 Resistência à mudança

Vários estudos têm sido realizados visando à identificação dos motivos da relutância em abandonar velhos hábitos, uma característica comum nos casos de resistência à mudança, é o fato de que tudo o que é familiar proporciona maior conforto para o indivíduo ao passo que tudo que é desconhecido causa desconforto.

A Mobilidade Funcional requer certa flexibilidade, pois o indivíduo viverá uma nova situação onde o tamanho da sua dedicação será o divisor entre o fracasso ou o sucesso da adaptabilidade e da estabilidade da sua psique.

Muitos trabalhadores não aceitam uma mudança, e acabam absorvendo rejeição ao que é novo. A resistência direciona o indivíduo ao sofrimento psicológico, pois no seu íntimo não aceitou as mudanças que lhe foram impostas, e o “eu” do indivíduo, acaba sendo vítima do sequestro da subjetividade.

O indivíduo tem necessidade de segurança, estabilidade, auto-estima e confiança.

Segundo Moscovici (2001, p.160), [...] a resistência à mudança é uma fase inicial, prevista em qualquer programa de transição planejada e que evidentemente os fatores de personalidade terão influência decisiva sobre as percepções, sentimentos e maneira de reagir. Do ponto de vista psicológico, a resistência à mudança é uma reação natural e sadia, desde que represente um período transitório de tentativas de adaptação, em que a pessoa busca recursos para enfrentar e lidar com o desafio de uma situação diferente.

Autores como Watson (1971), Chiavenato (2008), Moura (2002) e Hampton (1992), apresentam algumas fontes de resistência à mudança (quadro 1):

WATSON (1971)	CHIAVENATO (2008)	MOURA (2002)	OREGON (2003)
<ul style="list-style-type: none"> • A homeostase; • A primazia; • O hábito; • A percepção seletiva e a retenção; • A dependência; • Ilusão de Impotência; • Superego; • auto-desconfiança • insegurança e regressão. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acomodação; • Hábitos e costumes; • dificuldades de aprender; • Falta de percepção do ambiente; • Paradigmas culturais ; • Culturas conservadoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Receio do futuro; • Recusa ao ônus da transição; • Acomodação ao status funcional; • Receio do passado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relutância em perder o controle; • Rigidez cognitiva; • Falta de resiliência; • Intolerância ao período de ajuste envolvido na mudança; • Preferência por níveis baixos de estímulo e novidade; • Relutância em desistir de velhos hábitos.

Quadro 1: Demonstrativo de fontes de resistência às mudanças.

Fonte: Adaptado e desenvolvido pela autora.

Muitas vezes a subjetividade tem grande influência nas mudanças da vida do indivíduo, porém, é necessário que o indivíduo tenha consigo esta característica e absorva as transformações da mudança de modo menos desgastante para ele.

Melo (2009, p. 33), demonstra que a subjetividade é toda a estrutura que tem ligação direta ao indivíduo em particular. “Ela é o que há de mais profundo e irrenunciável na criatura humana. É o estado mais íntimo, o lugar onde o “eu” sobrevive. Uma vez que o sofrimento causado pelas atividades laborais, está exercendo o poder sobre o indivíduo, e esse está na condição de que o sofrimento é o sequestrador.

O sequestro da subjetividade é um acontecimento que atenta diretamente contra o primeiro aspecto deste processo: “a disposição de si”. Neste contexto a mudança é um fenômeno que sequestra a subjetividade do indivíduo, uma vez que o sujeito pode não estar à disposição da mudança, pois a mudança vai implicar em um sentimento de covardia, caso o “profissional” não aceite o “desafio”, isso certamente levará o indivíduo para o sofrimento.

Dejours (2001), relata que: pior do que viver o sofrimento, é quando a pessoa adquire o sentimento de covardia. O sofrimento tem o poder de levar o indivíduo a sentir-se covarde, a ponto de não ter a capacidade de se defender, não ter o atrevimento de se revoltar.

O sequestrador tem o poder de desenvolver um processo de privação extremamente doloroso. A vítima ao ser afastada dos locais de sua identificação passa a viver em um ambiente estranho, que não oferece condições favoráveis para a existência do indivíduo, levando o sequestrado ao pleno estado de solidão. Está solidão não é uma solidão comum, é uma solidão muito mais profunda, determinada como “ausência de si mesmo”, é a negação de sua própria identidade, pois o indivíduo acredita ser responsável por toda a situação que está ao seu redor. (MELO, 2009).

Portanto quando o indivíduo exerce o papel de pessoa que não sofre, que é capaz de suportar todas as adversidades, em nome do crescimento e do sucesso profissional, ele está sendo um refém.

Quando a identidade do indivíduo é negada, todas as suas potencialidades ficam fragilizadas, induzindo o indivíduo ao sentimento de desolação, desespero e angústia é a ausência de dominar seu próprio eu, de demonstrar sua capacidade de livre expressão, sem ser refém de nada e de ninguém.

A Mobilidade Funcional embora responda por muitos problemas funcionais do indivíduo, também pode resultar em benefícios e satisfações, deste que esta mobilidade seja estruturada, planejada e tenha todo o acompanhamento de um profissional de Psicologia do Trabalho, de modo a preservar a integridade física e mental do indivíduo nas funções a serem desempenhadas.

Com o devido suporte do Psicólogo do Trabalho, as pessoas se desenvolvem não por se adaptarem ao seu ambiente físico, mas por transformar-se, mediante um trabalho produtivo ou pelos seus filtros da realidade da vida e das atividades laborais. (HILL, 1986).

4.2.2 Resiliência

A resiliência é uma forma de energia que leva o indivíduo a reagir nas situações mais duras e difíceis da vida, conhecida como a psicologia positiva. Quando um indivíduo é exposto a situações de estresse, tensão, tristeza, decepção, angústia, a resiliência é um mecanismo de defesa humana. Quando ocorre algum trauma deste gênero é necessário a retomada de um rompimento, onde a pessoa ferida na alma retoma seu desenvolvimento desviando de seu “eu” a violação ocorrida. (CYRULNIK, 2005).

Na concepção de Cyrulnik (2004), a analogia da resiliência proporciona formação de uma imagem do processo de reconstrução de si próprio. Entretanto, a clareza é necessária pois não há reversão possível após um trauma, quando há uma pressão a transformação do indivíduo, neste caso a pressão da Mobilidade Funcional no ambiente de trabalho. O desenvolvimento de um choque emocional dissimulam a retomada de desenvolvimento pessoal do indivíduo.

A resiliência não é uma receita de felicidade, porém é uma forma de luta versus a infelicidade, que se procura barganhar para sobreviver. Embora, haja existência do sussurro na memória e muitas vezes o ser humano sofre, sem ter consciência disto.

A perda da disposição de amar e de trabalhar faz do indivíduo um ser agressivo consigo mesmo, é um ato de autodepreciação ou autopunição. A fraqueza humana se alia ao humor melancólico que invade a alma do indivíduo. Todas as situações que levam o indivíduo a vulnerabilidade de forma duradora, também escancara a depressão que invade sorrateiramente a vida do indivíduo. (CYRULNIK, 2005).

Basta viver nessa sociedade estressante e extremamente competitiva sem aprender a ser um gestor do intelecto e sem decifrar o Código da Resiliência para adoecer. (CURY, 2008).

Uma pessoa resiliente, tem muito mais facilidade para enfrentar os problemas. Para o caso de uma Mobilidade Funcional, a resiliência é um diferencial, pois esta característica leva o indivíduo a aprender e adaptar-se às mudanças. A resiliência age da melhor forma para as adaptações necessárias nas transformações que ocorrem na vida, neste caso pela Mobilidade Funcional.

4.3 SOFRIMENTO NO TRABALHO

O sofrimento no trabalho é notado com certa clareza, quando a atividade laboral deixa de ser motivo de prazer e realização e passa a ser motivo de dor e sofrimento.

As pesquisas sobre o sofrimento no trabalho têm como seu principal prenunciador o renomado autor Dejours.

Segundo a teoria de Dejours (1999a), o sofrimento não pode não desenvolver uma psicopatologia com relação ao trabalho, uma vez que o indivíduo emprega defesas para controlá-lo. O sofrimento psíquico é resultado da própria organização do trabalho, da divisão de tarefas, do sistema hierárquico, das modalidades de comando, relações de poder e questões de responsabilidade.

As teorias de Dejours *et al.* (1999b p. 27), fala que:

O trabalho torna-se perigoso para o aparelho psíquico quando se opõe à sua livre atividade. O bem estar, em matéria de carga psíquica, não advém só da ausência de funcionamento, articulado dialeticamente como conteúdo da tarefa, expresso, por sua vez, na própria tarefa e revigorado por ela. Em termos econômicos, o prazer do trabalho, resulta da carga de energia psíquica que a tarefa autoriza o que corresponde a uma diminuição da carga psíquica do trabalho.

Também para os autores Mendes e Abrão (1996), o sofrimento é um elemento integrante da parte laboral, no entanto, muitas vezes os indivíduos não associam este sofrimento ao trabalho, mesmo que seja demonstrado no seu comportamento.

Citando Codo e Sampaio (1995), a pesquisadora reafirma que a organização do trabalho exerce sobre o homem uma ação específica, cujo impacto é o aparelho psíquico. Em certas condições, emerge um sofrimento, dificultando a relação homem-trabalho, levando o trabalhador a estados de doença.

Experiências psíquicas do trabalho são desenvolvidas no dia-a-dia, já que é um ambiente onde o indivíduo pode realizar suas motivações e desejos, que surgem a partir dos princípios de sua vida, sendo estes relacionados a arcabouço de sua personalidade.

Inquestionavelmente, o trabalho possibilita crescimento, oportunidade, reconhecimento, independência pessoal, profissional e financeira, porém,

reafirmando Dejours não existe trabalho sem sofrimento, principalmente porque os valores de saúde e doença foram anteriormente construídos na empresa sob o foco da produtividade.

Dentro dessa estrutura, a pressão organizacional leva o trabalhador a sofrimento psíquico, afetando diretamente o bem estar do indivíduo.

Na relação indivíduo-organização existem elementos conflitantes que produzem inadequações na organização funcional do trabalho e, conseqüentemente, criam ambientes desfavoráveis para o desempenho. A identidade de um indivíduo caracteriza-se, principalmente, por um conjunto de valores adquiridos no decorrer da sua existência. Entretanto, a organização funciona na base de princípios, valores e políticas que definem o seu papel no mercado de participação (CAÑIZARES, 2003, p.01).

Segundo as teorias Freud (1930), o autor assegura que o sofrimento no trabalho tem procedência nas relações interpessoais e na cultura de cada organização, uma vez que a saúde mental sofre influência pela maneira do relacionamento interpessoal existente no espaço laboral, pois a conduta organizacional é alterada pelo simples motivo de um indivíduo estranho em seu ambiente.

A subjetividade é o contexto que engloba todas estas particularidades imanentes à condição de ser sujeito, e é muito mais. Ser sujeito extrapola os limites da corporeidade, que age, movimenta e cria fatos. Um sujeito é um mosaico de desejos, temores, paixões, sentimentos, angústias, sentidos, mistérios. Realidades que são universais, mas que acontecem de maneira muito particular em cada um de nós. Por isto a subjetividade possui um caráter sacral, pois confere ao sujeito a possibilidade de estar no mundo de maneira única e irrenunciável. (MELO, 2009, p. 33).

Estudos têm revelado uma infinidade de variáveis organizacionais que provocam reações psicológicas e psicossomáticas, sendo os distúrbios psíquicos uma das dez mais frequentes causas de adoecimento ocupacional.

Nesse sentido, para entendermos o trabalho, seu sentido e suas repercussões, é preciso colocar no centro da discussão o saber dos trabalhadores. Encontra-se aí um ensinamento indispensável para a Psicologia do Trabalho. (CREMASCO, 2010)

4.4 SITUAÇÕES DE TRABALHO DESFAVORÁVEIS

Situações de trabalho desfavoráveis são situações que contemplam certos elementos que podem levar o indivíduo a situações indesejadas no desempenho de suas atividades laborais, é o que pode ser considerado como exploração da subjetividade do indivíduo.

O empregador desta forma é classificado como sequestrador da subjetividade do indivíduo e age como um ladrão. O roubo realizado não é material, mas sim o da sua existência como um ser que possui vontades, desejos e sentimento. O sequestro da subjetividade leva a sérias consequências e exerce o poder de adoecer o indivíduo, tornando-o frágil, pois retira o indivíduo da centralidade de suas próprias decisões, uma vez que o sequestrador torna-se um legítimo proprietário na existência do sequestrado. (MELO, 2009).

Menezes (2009) relata que na condição de refém o indivíduo se torna vulnerável a todas as condições de trabalho que lhe são propostas.

Todas as condições de trabalho desfavoráveis podem levar o indivíduo a doenças físicas ou psíquicas, inclusive a acidentes de trabalho, embora muitas vezes os acidentes não sejam caracterizados como provenientes das condições de trabalho, no entanto contribuem para o desencadeamento de doenças em que a causa principal não seja a atividade laboral em si.

A carga psíquica aumenta quando o trabalhador relata seu trabalho como motivo de sofrimento provocando sensações de medo e angústia. O sofrimento mental decorrente do trabalho suscita importantes mecanismos de defesa. O principal mecanismo é a negação do mal-estar e a defensiva profissional.

As condições de trabalho inadequadas prejudicam o bem-estar e a satisfação do indivíduo conforme demonstrativo a seguir (quadro 2):

SENTIMENTOS	CONSEQUÊNCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Medo da mudança; • Angústia; • Mecanismo de defesa 	<ul style="list-style-type: none"> • Medo da separação; • Meda da perda; • Medo do novo; • Medo do ataque; • Ansiedade depressiva; • Ansiedade persecutória; • Negação; • Mania; • Cisão; • Mania; • Projeção; • Racionalização.

Quadro 2: Demonstrativo das relações institucionais.

Fonte: Adaptado pela autora das anotações de aula de Elaine Schmitt (2010) no Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho da UFPR de 2010.

Esta patogenia chamada trabalho exerce sobre o indivíduo uma ação específica e um impacto em sua psique, pois este ignora os componentes da subjetividade do sujeito.

Sequencialmente serão abordadas consequências vivenciadas por trabalhadores em situações desfavoráveis no trabalho, neste caso, as mazelas decorrentes do processo de Mobilidade Funcional.

4.4.1 Causas de instabilidade emocional

Uma das principais causas da instabilidade emocional na atualidade dentro do mundo corporativo é o Sofrimento no Trabalho. O Sofrimento no Trabalho é caracterizado pelas diferentes situações vivenciadas no trabalho através do desempenho de papéis dentro das organizações.

Os principais elementos desencadeados pelo sofrimento no trabalho, por meio da Mobilidade Funcional incluem: depressão, medo e ansiedade, auto-estima

entre outros. A Psicologia do Trabalho tem a responsabilidade de atuar de forma eficaz e segura a fim de minimizar o sofrimento do trabalhador, como também as implicações que os indivíduos vivem dentro das organizações, causadas pelas mudanças de funções, onde o preparo e o planejamento eficaz para a mobilidade funcional, na maioria dos casos não são realizados pelas empresas e organizações.

O que ocorre são decisões tomadas de modo pressuroso, sem parâmetros de planejamento, uma vez que as organizações apenas visam lucros e a sua posição econômica. O maior capital de uma empresa sem dúvida é o humano, e este não é visto como merecedor de tratamento digno, exclusivo e diferenciado, também nos casos de Mobilidade Funcional.

4.4.2. O estresse no trabalho

O estresse é um organismo bioquímico ancestral de sobrevivência do homem, e que foi aperfeiçoado ao longo de sua própria evolução. A situação de estresse reflete em um conjunto de reações e de respostas do organismo necessário a preservação de sua integridade.

Nos conceitos de Guimarães (2000), a concepção do estresse no trabalho é um problema de natureza perceptiva, resultante da incapacidade em lidar com as fontes de pressão no trabalho, e tem como consequências, problema na saúde física, mental e na satisfação no trabalho, afetando o indivíduo.

Já Dejours (1984, 1987) define o estresse no trabalho como um conjunto de perturbações psicológicas ou sofrimento psíquico, associado às experiências de trabalho.

Os autores Corrêa e Menezes (2002), definem que o estresse é uma relação particular entre o indivíduo e o ambiente, sendo caracterizado como algo que extrapola os recursos humanos e ameaça seu bem-estar. Atua no psicológico e no físico de um indivíduo, e podem causar sintomas como reações psicológicas e psiquiátricas, influenciando nos fatores físicos, mentais e emocionais e comportamentais.

4.4.3 Fatos geradores de estresse e adoecimento

O indivíduo muitas vezes não é reconhecido no desenvolvimento de suas atividades laborais, este sentimento de não valorização conduz o indivíduo, a ver o trabalho como fonte de sofrimento, e não como algo agradável que seja o fruto do seu esforço e dedicação, assim, acaba sendo desestruturado, levando a desestabilização da identidade e a personalidade do indivíduo, levando este ao desequilíbrio de seu intelecto.

Andrews (2003) demonstra que os fatores geradores de estresses e adoecimento influenciam nos fatores físicos, mentais, emocionais e comportamentais, e em cada um destes fatores há a correlação de uma espécie de doença. Sequencialmente são elencados as patologias desenvolvidas por cada um dos fatores que são desenvolvidos no indivíduo.

1) Fatores Físicos: Fadiga; Dor de cabeça; Insônia; Tensão e dor muscular; Palpitações cardíacas; Dor no peito, Dificuldade em respirar; Náusea; Tremores; Dormência nas extremidades.

2) Fatores Mentais: Diminuição na concentração e memória; Dificuldades de tomada de decisão; Pensamentos acelerados; Bloqueios mentais; Confusão mental; Perda de humor.

3) Emocionais: Ansiedade; Nervosismo; Depressão; Agressividade; Frustração; Preocupação; Medo; Irritabilidade; Impaciência; Impulsividade.

4) Comportamentais: Agitação; Irrequietação; Hábitos nervosos (roer as unhas, bater o pé, mexer no cabelo, etc); Maior ingestão de comida ou bebida; Choro; Gritar, praguejar; Culpabilizar os outros; Comportamentos violentos. (ANDREWS, 2003).

Para Guimarães (2000), o estresse é revelado como uma reação do organismo, com componentes físicos e/ou psicológicos, causada pelas alterações psicológicas que ocorrem quando uma pessoa se confronta com uma situação que, de um modo ou de outro, a irrite, amedronte, excite ou confunda ou mesmo que a faça feliz.

O estresse faz do ambiente laboral um fato ameaçador as necessidades de realização pessoal e profissional do individuo, como também para a sua saúde física

ou mental. Esta situação vem prejudicar a interação com o trabalho e com seu ambiente, à medida que há uma maior demanda de trabalho, o indivíduo não possui os recursos adequados e necessários para enfrentá-los.

4.4.4 A depressão

A depressão é um distúrbio neurológico que abrange o organismo, afetando o físico, o humor, o pensamento e até a forma como a pessoa vê e sente o mundo ao seu redor. Os ambientes corporativos estão cada vez mais relacionados às causas do desenvolvimento da doença. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), a depressão ocupa o segundo lugar dentre as doenças que causam incapacidade no trabalho, e a projeção é que até o ano de 2020 ela esteja no topo da lista.

A pressão exercida sobre os indivíduos trabalhadores no atual cenário globalizado, que são submetidos à contínua busca de resultados e melhorias de desempenho, é um dos principais fatores que desencadeiam esta doença.

A depressão apresenta sintomas emocionais e físicos. Os emocionais envolvem tristeza, perda de interesse, ansiedade, angústia, desesperança, estresse, culpa, pensamento suicida. Os sintomas físicos resultam em: baixa energia, alterações no sono, dores inexplicáveis pelo corpo (sem causa clínica definida), dor de cabeça, dor no estômago, alterações no apetite, alterações gastrointestinais, alterações psicomotoras, entre outras patologias. (DIÁRIO DA SAÚDE, 2009).

De acordo com França e Rodrigues (1997), a depressão como os demais transtornos afetivos desencadeiam momentos de tristeza que são reações corriqueiras inerentes a qualquer pessoa podendo emergir nas mais variadas situações quotidianas, como perdas, decepções profundas, luto e os transtornos do sofrimento no trabalho. Podendo estas situações afetar o humor com medidas variáveis de tristeza e até melancolia. A depressão pode também comprometer o estado de ânimo, a qualidade de vida, o comportamento, incluindo a funcionalidade do corpo.

Independente da causa, a depressão é uma doença que precisa de tratamento, e uma das formas de focalizar o problema é a informação sobre o assunto.

O Psicólogo do Trabalho é o ponto central de percepção do impacto do problema. Essa porta precisa ser aberta para a entrada de especialistas que possam identificar as pessoas afetadas pela depressão e iniciar ações concretas que facilitem e orientem a vida dos trabalhadores.

4.4.5 A ansiedade e o medo

A ansiedade é um estado de apreensão diante de uma situação de ameaça, um estado de pré-ocupação, ou seja, uma preocupação antecipada em relação ao futuro.

O medo é a confrontação com a situação de ameaça.

Ambos se apresentam no mesmo sistema do corpo e estão localizados nas mesmas regiões de cérebro e fazem parte do mecanismo de defesa natural do ser humano. Mecanismo este que analisa o mundo a seu redor como um localizador de perigos.

O medo está interligado ao mundo externo e interno do indivíduo. No mundo externo o medo tem início quando há consciência do indivíduo dos fatores de risco, que variam e classificam-se como fora de controle. Cada indivíduo reage a esses fatores visando à preservação de sua própria segurança.

Medo absoluto, indistinto, tomando todos os espaços da existência. É o medo assumindo sua dolorosa face do desespero. Medo que nos acorrenta aos pés dos nossos sequestradores, o que nos encoraja a pedir que eles tenham piedade de nós, como se fossem deuses, com o poder de nos livrar de nossa fragilidade. (MELO, 2009, p. 26).

Quando o indivíduo está paralisado pelo medo, ele está privado de si mesmo. O sequestro da subjetividade leva-o a temer a realidade ou uma pessoa, é o direito atribuído a deixar-se assombrar constantemente.

Segundo a teoria de Castelhana (2005), o medo atua como um grande instrumento de manipulação no indivíduo, onde este vive situações de punição. Muitas são as ocasiões às punições, que não são evidenciadas como punições, a punição está presente apenas no consciente do indivíduo, tornando o medo como o sentimento que garante as condições de sujeição do indivíduo.

Para Seligmann-Silva (1994), o medo é a decorrência de um princípio de dominação e controle existente dentro do ambiente de trabalho, e aponta a existência de dois tipos de dominação: a repressão explícita e a dominação sutil.

A dominação pelo medo é sutil e se apresenta de modo muito mais perigoso, pois, domina a manipulação dos sentimentos como o afeto, a gratidão e a suscitação do sentimento, ao contrário da repressão que os explicitam.

Zarifian (2001) relata que muitas vezes nas condições da Mobilidade Funcional, o que difere é o modelo sustentado em competências sobre a qualificação do indivíduo e suas competências.

O indivíduo desta forma teme e sofre pelo medo de não estar preparado para a função que lhe foi designada, como também cria uma expectativa se irá ou não atender as necessidades e os anseios da empresa.

É importante ressaltar que todo ser humano, em algum momento da vida, vai sentir a sensação de que “não vai dar conta” das coisas. Em atividades laborais, cabe à Psicologia do Trabalho, entender e favorecer a aceitação destes sentimentos.

4.4.6 A Auto-estima

A auto-estima é o resultado da avaliação que o sujeito faz de si mesmo, seja ela negativa ou positiva.

A auto-estima é um processo onde o próprio indivíduo faz uma ponderação de seu próprio valor, sustentada em sua própria percepção do comportamento diante de outras pessoas, avaliando como estas pessoas o consideram. (HILL, 1986).

Tal como citado por Freitas (1988):

Existem outras ocasiões em que as pessoas são incapazes de satisfazer, através de comportamento construtivo, suas necessidades de estima. Quando essa necessidade é dominante, um indivíduo pode voltar-se para comportamento perturbador ou imaturo a fim de satisfazer seu desejo de atenção. Uma criança pode ter um acesso de raiva, um empregado pode participar de atividades que perturbam o trabalho ou começar a discutir com seu chefe ou seus colegas de trabalho. Portanto, o reconhecimento nem sempre é obtido através de comportamento adaptativo ou maduro. Às vezes é conseguido por ações perturbadoras e irresponsáveis. (FREITAS, 1988 *apud* Hersey, 1977, p.30).

A auto-estima está diretamente ligada à confiança que é depositada pelas pessoas na competência do indivíduo que representa e/ou vivencia seus diversos papéis (pai, cônjuge, amigo, cidadão, empregado etc.). Neste contexto, o comportamento do indivíduo é intensamente influenciado pela maneira como acredita ser visto pelos outros e como lhe são impostos os desafios.

A auto-estima do ser humano é nutrida pelo respeito, admiração e consideração que as pessoas têm por ele.

Porém, percebe-se que comparações impossíveis ou esforço demasiado para agradar os outros podem resultar em timidez e apreensão, numa sensação de este jamais será inteiramente aceito pelo que é, e na continuidade serão certamente colocados à prova. (HILL, 1986).

O importante é reconhecer que a auto-estima não é simplesmente uma característica individual. A auto-estima pelo contrário, é uma combinação de situações que incorpora igualmente processos de caráter interpessoal e organizacional. (HILL, 1986).

A gestão empresarial sempre procurou obter um melhor desempenho dos indivíduos, mas não tem observado os aspectos da auto-estima dos seus funcionários, pois, na concepção capitalista os próprios indivíduos devem saber como desenvolver sua própria auto-estima. Todos os seres humanos são considerados um conjunto de *selves*¹, onde a auto estima é avaliada pelo próprio indivíduo.

Podemos então indagar: O indivíduo em situação de Mobilidade Funcional possui total condição de avaliar o que ele pode fazer por si mesmo? Qual o caminho mais viável à adaptação?

¹ **Selves:** Terminologia corrente em psicologia.

O caminho mais viável para estima positiva de si é o autoconhecimento. Conhecer seu próprio eu é fundamental, pois implica ter ciência das suas capacidades e limitações. A Psicologia do Trabalho é a porta de entrada para este reconhecimento subjetivo tornando o indivíduo mais apto a enfrentar os obstáculos, desafios e adaptações decorrentes dos processos de Mobilidade Funcional.

O fortalecimento do sujeito pode evitar o sentimento de baixa auto-estima característico de processos de mudança (insegurança, medo de errar, inadaptação, perfeccionismo, dúvidas, incertezas, falta de confiança na sua capacidade, busca contínua por reconhecimento, necessidade de ser aprovado).

5. A PSICOLOGIA DO TRABALHO

A Psicologia estuda o comportamento humano e tem como finalidade auxiliar o homem a enfrentar criticamente um mundo complexo e competitivo, onde as exigências do mundo moderno, obrigam a esforços renovados de ajustamento. Os primeiros estudos sobre a Psicologia foram desenvolvidos pelos franceses. A Psicologia se tornou importante no mundo moderno, e o seu emprego tem sido cada vez mais extenso sendo aplicada na educação, escola, medicina, direito, arte, política, empresas, trabalho e demais campos de atividade humana. (FREITAS, 1988).

A teoria de Berganini (1979), fala que a Psicologia é antes de tudo, uma ciência empírica, no sentido de fundamentar suas teses nos experimentos com o próprio homem e com animais, e se utilizar da observação de fatos que possam ser controlados. Portanto, neste sentido a Psicologia do Trabalho tem o desígnio de analisar o comportamento do indivíduo e os reflexos que repercutem na vida profissional do ser humano. Além, do estudo empírico e sistemático do comportamento do indivíduo, agrega-se a esta ciência o estudo científico do comportamento humano, pois estuda o comportamento humano no trabalho e busca-se fazer ciência daquilo que está por trás dele, uma vez que o comportamento do indivíduo no trabalho demonstra condutas inesperadas e fatos de impossível previsão, quando o indivíduo não está satisfeito com as suas atividades do laboro.

De acordo com Freitas (1988), a psicologia sendo a ciência do comportamento, estuda o comportamento humano e os fatos psíquicos que são observáveis e passíveis de mensuração e de experimentação. A Psicologia realiza um estudo objetivo da mente ou dos fenômenos psíquicos, que são subjetivos e estão fora do controle científico que somente é possível quando são exteriorizados no comportamento. A psicologia quando aplicada no trabalho possui uma visão global e compreensiva da personalidade do indivíduo aliada a uma perspectiva da estrutura total do ambiente de trabalho e de toda a sua dinâmica.

Bergamini (1979 p. 15) cita em sua obra Harry, W. Hepner, onde o autor fala que: “Todos nós gostamos de estudar as pessoas. A psicologia está com certeza, entre as mais úteis de todas as ciências”.

No conceito de Freitas (1988), a Psicologia do Trabalho é a favor de um compromisso moral do trabalhador com seu trabalho ou com seu grupo de colegas,

através do diálogo e da participação dentro de uma estruturação organizacional adequada que vise à integração dos objetivos da empresa com os objetivos do indivíduo para alcançar sua realização profissional e humana.

A Psicologia do Trabalho é uma área que foi fixada na psicologia aplicada, onde muitos estudos psicológicos a respeito do trabalho se encontram. Uma das missões fundamentais da Psicologia do Trabalho é conquistar a consciência do indivíduo.

Por um longo período os problemas tratados pela Psicologia do Trabalho apenas se destinavam ao recrutamento e a distribuição de pessoal, de forma a escolher bons funcionários. Porém, com o passar do tempo a Psicologia do Trabalho passou também a cuidar da formação do funcionário, da orientação do trabalho, incluindo os planos de carreira e também das empresas em seus variados aspectos.

A Psicologia do Trabalho envolve atualmente três importantes assuntos:

- O homem e as suas relações com o trabalho, analisando a personalidade do trabalhador, a sua habilidade de aprendizagem e a origem das diferenças individuais existentes entre trabalhadores, contemplando seu nível de conhecimento e competência e a motivação para as tarefas de trabalho;
- Análise e estudo do ambiente onde ocorre o trabalho, pois este pode influenciar de forma positiva ou negativa no comportamento do indivíduo, como também a análise de suas relações com seus instrumentos de trabalho, como lidar com decisões de risco, e ainda a Psicologia do Trabalho também tem atuado na ergonomia e na adaptação do indivíduo ao trabalho e vice-versa;
- A Psicologia do Trabalho também atua no estudo das relações entre o homem e seu trabalho, na análise de suas tarefas quanto ao momento e local de desenvolvimento, observando a organização e o controle do trabalho, buscando identificar a necessidade de pausas e as causas de monotonia existentes no trabalho. (BERGAMINI, 1979).

De acordo com Freitas (1988), a produtividade humana, de fato está condicionada às variações emocionais. O indivíduo tem necessidades e desejos psicossociais inerentes à natureza e que subjazem a todo o comportamento. Este

nem sempre é resultado de um ato de querer ou não querer, mas muitas vezes de forças psicológicas conscientes ou não conscientes.

O indivíduo tem necessidades e aspirações que influenciam na quantidade e na qualidade do trabalho, e suas relações com a organização. Neste sentido, a Psicologia do Trabalho tem como tarefa principal, fazer com que a atividade laboral sirva como meio de enriquecimento e de desenvolvimento da personalidade dos sujeitos que nela trabalham.

5.1 O PSICÓLOGO DO TRABALHO COMO AGENTE DE MUDANÇAS

As empresas são ávidas pela atuação da Psicologia no mundo corporativo, como se esta fosse mais uma ferramenta de auxílio na busca por resultados. Como se este profissional tivesse como função principal empregar seus conhecimentos na busca dos objetivos da empresa. É comum nos depararmos com uma visão leiga do que é Psicologia, onde se considera que o Psicólogo ou o profissional de Psicologia tem por obrigação entender a subjetividade humana.

Na prática, a subjetividade de quem analisa interage com a do analisado, e o resultado desta interação irá produzir e direcionar o conhecimento e a compreensão sobre o fato. Assim a demanda do sujeito será objetivada pelo que antes era subjetivo. Neste contexto a teoria da Psicologia somente vai se dar pela via indireta da intuição de quem analisa. Ou seja, a subjetividade somada ao conteúdo objetivo da Psicologia é o que diferencia o profissional de Psicologia do Trabalho. E esta será a via de acesso da comunicação entre empregador e empregado.

O Psicólogo do Trabalho é o agente transformador para eliminar os elementos resultantes do sentimento de desvalorização de sofrimento e desgaste, e sustentar os elementos de liberdade prazer e realização. Este profissional tem a missão de desenvolver no indivíduo a possibilidade de ter o trabalho como prazer, pois esta é uma das razões pelas quais há tanta importância na vida do indivíduo, pois o prazer induz o desejo no indivíduo de permanecer produzindo, e encontrar no trabalho a oportunidade para construir-se enquanto sujeito psicossocial. (MORAES, 2006).

No quadro abaixo são apresentados os sentimentos de desvalorização e sentimentos de sofrimento e desgaste, elementos estes onde o Psicólogo do Trabalho deve agir afim de tornar-se agente transformador (quadro 3).

SENTIMENTOS DE DESVALORIZAÇÃO	SENTIMENTOS DE SOFRIMENTO/DESGASTE
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de reconhecimento; • Desvalorização; • Indignação; • Injustiça; • Insegurança 	<ul style="list-style-type: none"> • Estresse; • Insatisfação; • Desgaste; • Frustração; • Inutilidade: • Insegurança; • Desqualificação.

Quadro 3: Sentimentos de desvalorização e Sentimentos de Sofrimento e Desgaste.

Fonte: (Moraes, 2006).

No quadro 4, é possível identificar os reflexos das ações do Psicólogo do Trabalho como agente de mudanças na vida do trabalhador.

SENTIMENTOS DE LIBERDADE	SENTIMENTOS DE PRAZER/ REALIZAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> • Liberdade para usar o estilo pessoal; • Liberdade sobre o Trabalho com os colegas, • Solidariedade com os colegas; • Confiança nos colegas; • Liberdade para dizer o que pensa no local de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação; • Prazer; • Motivação; • Orgulho; • Bem Estar; • Realização Profissional; • Identificação com as tarefas que realiza.

Quadro 4: Sentimentos de liberdade, prazer e realização.

Fonte: Moraes, 2006

Para Figueiredo (1989), o Psicólogo do Trabalho tem a função de acompanhar a modificação de atitudes, sendo necessário para isto, um constante e renovado esforço para resgatar o “indivíduo” do processo crescente e irreversível da socialização do trabalho, através da conquista da subjetividade do indivíduo, de forma a impedir que as contradições da produção extrapolem os arredores da personalidade deste.

Figueiredo (1989, p. 36), cita Cecilia Bergamini (1969), que:

Deve-se ter em mente, “[...] que os objetivos de quem trabalha caminham paralelamente aos objetivos da própria empresa. Ambos buscam a produtividade e por formas em que possam auferir maior conforto e satisfação. Se, por acaso, for constatado em uma organização qualquer, que os objetivos dos seus trabalhadores são opostos aos objetivos da empresa, de duas uma: ou a empresa está política e organizacionalmente desorganizada e carente de maiores recursos ou o trabalhador está pessoalmente desajustado e individualmente infeliz.,[...]”.

De acordo com Bergamini (1969), o diagnóstico das dificuldades procedente do não atendimento das necessidades humanas do indivíduo na empresa, e conseqüentemente o rebaixamento de moral e da satisfação no trabalho são funções atribuídas ao Psicólogo do Trabalho. Tais motivos precisam ser caracterizados de forma relativa a sua classe ou tipo, havendo a necessidade de identificação precisa da área ou nível da empresa que estão gerando esta insatisfação. Isto irá ajudar a Psicologia do Trabalho a nortear mais eficazmente os planos administrativos, quando a empresa envolve um trabalhador na Mobilidade Funcional.

Essa visão contribui no sentido de identificar o sofrimento e o conteúdo deste, com o objetivo de encontrar a significação e as formas deste sofrimento, para então propor soluções. O sofrimento pode tornar-se o instrumento de modificação na organização do trabalho ou gerar um processo de alienação, isso dependerá de como nós enquanto conhecedores da Psicologia do trabalho souberem ou não, qual o caminho mais assertivo. Será através dos mecanismos de defesa utilizados pelo trabalhador que será possível estudar seu sofrimento.

O Psicólogo do Trabalho tem o conhecimento, porém o objeto de trabalho “ser humano” é muito complexo, por isso não se pode aplicar um único discurso, ou uma única teoria, pois cada ser humano é único. O objetivo deve ser encontrar o

sofrimento de cada indivíduo, para assim trabalhar suas dificuldades, sua dores, transformando em reforço positivo para o enfrentamento das situações de Mobilidade.

Precisamos descobrir “Aquilo que o sofrimento ensina” e transformar esse sofrimento em ensinamento. Desenvolver ferramentas, espaços para a palavra do indivíduo torna-se primordial dentro das organizações. A escuta cria a possibilidade de o sofrimento emergir e sua solução poder ser pensada por todos. Aponta-se assim alguns posicionamentos necessários para o Psicólogo do Trabalho:

- Pensar a questão de todos os pontos de vista e teorias possíveis;
- Buscar diferentes leituras do evento;
- Buscar acesso ao horizonte do outro;
- Oferecer atos terapêuticos não somente para o indivíduo em questão, mas aplicar intervenções coletivas, com foco em toda a organização;
- Construir um olhar crítico do que vê;
- Buscar a reflexão e o entendimento sobre os processos de sua própria formação;
- Compreender os fenômenos psicológicos não somente através de uma ciência isolada e sim de todo o contexto sócio-econômico e cultural;
- Ser instrumento de transformação organizacional e social;
- Fazer avançar a reflexão em torno do assunto Mobilidade Funcional;
- Enfim, ser preconizador da reflexão e compreensão do que realmente significa uma relação saudável entre trabalho e trabalhador.

Lembrando que nenhuma teoria pré-escrita poderá descrever ou determinar o motivo do sofrimento de cada indivíduo. A teoria é um recurso auxiliar o processo, ela direciona, mas não determina.

Talvez a principal contribuição da Psicologia do Trabalho, seja a possibilidade de ampliarmos a nossa visão, tendo a concepção do indivíduo como um todo. Compreender o sofrimento psíquico no trabalho e estabelecer relações saudáveis entre o ambiente organizacional e o indivíduo.

A organização para produzir e impor suas diretrizes de mudança necessita pensar, decidir, planejar, avaliar os seres humanos que fazem parte deste meio.

[...] Trabalhar em saúde mental, em comunidades populares, em educação ou em empresas, numa perspectiva institucional e tentar aí, garantir uma especificidade à compreensão e intervenção psicológicas, é uma tarefa que exige sempre repensar e recolocar a proposta que, num esforço antecipatório, procuramos formular. (GUIRADO, 1987, p 82).

Jamais é possível liquidar nossos problemas, sempre resta deles algum vestígio, mas podemos dar-lhes uma outra vida, mais suportável e, às vezes até bonita e com sentido (CREMASCO, 2010).

Os estudos enfatizam que a Psicologia do Trabalho é fundamental para que se possa preconizar a qualidade de vida do trabalhador.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar do discurso da maioria das empresas estar baseado na importância do “capital humano” constata-se cada vez mais a existência de uma competitividade individualista que pode levar o sujeito ao sofrimento.

No contexto estudado, o sofrimento no trabalho é resultante de processos de Mobilidade Funcional, onde a empresa na posse de seus direitos trabalhistas tira o sujeito do conhecido para conduzi-lo ao desconhecido.

Este procedimento afeta diretamente a saúde psíquica do trabalhador, gerando medo, angústia, stresse, depressão e outras doenças.

Uma vez que nem sempre os processos de mudança são devidamente planejados e acompanhados torna-se evidente que as organizações não possuem uma visão clara a respeito da subjetividade do indivíduo. Os chamados “gestores” só conseguem entender os problemas como decorrentes de dificuldades pessoais ou de relações interpessoais. Esta visão leva o sujeito a sentir-se o único culpado pela não adaptação; no entanto a ruptura da continuidade da atividade anteriormente desempenhada é o que constitui o traumático.

As doenças decorrentes do trabalho precisam ser relacionadas também às causas subjetivas, que se originam dos fatores psicológicos, determinantes da participação consciente ou inconsciente do indivíduo.

As organizações desenvolvem programas de Mobilidade Funcional sem considerar que não podemos separar a história do indivíduo de sua atividade laboral.

Seria muito bom, se realmente a realidade externa estivesse de acordo com que o indivíduo idealiza na sua psique, porém o ser humano é naturalmente reativo a situações de mudanças, faz-se necessário então aprender a administrar o que é contrário a nós e neste sentido cabe a Psicologia do Trabalho acessar o mundo privado do indivíduo e propor intervenções de acordo com as experiências particulares do sujeito. Entendendo que este sujeito muitas vezes não é detentor da habilidade de adaptar-se às diferentes situações instantaneamente, as mudanças repentinas podem levá-lo ao adoecimento.

A Psicologia tem o papel de apontar o sofrimento psíquico no trabalhador e não desconsiderar as variações que se apresentam na complexa relação homem-

trabalho. Neste sentido, em processos de Mobilidade Funcional faz-se necessário que o indivíduo seja avaliado, amparado, conduzido e acompanhado por um profissional de Psicologia do Trabalho.

Percebe-se então que não se constrói um processo satisfatório de mudança se não houver um entendimento mútuo entre as partes envolvidas. Neste caso, empresa, Psicologia do Trabalho e indivíduo.

Uma vez constatada a existência da relação entre a Mobilidade Funcional, sofrimento no trabalho e saúde psíquica dos trabalhadores, pretendeu-se aprofundar estudos sobre a Mobilidade Funcional, suas possíveis consequências na vida do sujeito e como a Psicologia do Trabalho pode auxiliar de forma positiva nesta ambivalente relação.

Na certeza de que seria utopia pensar que o sofrimento no trabalho deixará de existir, resta a nós profissionais de Psicologia do Trabalho, no uso de nossos conhecimentos e técnicas, difundir e defender uma relação saudável entre trabalho e trabalhador, fazendo com que nossa atividade seja condutora de enriquecimento e desenvolvimento da personalidade do indivíduo trabalhador.

Felizmente a importância da saúde psíquica está sendo cantada em prosa e verso por diferentes profissionais, além da área de Psicologia, impulsionadora desta filosofia nas empresas.

É preciso cuidar da psique como a mais importante empresa, a única que não pode falir. (Cury, 2008 pag.91).

Fazer avançar a reflexão sobre o assunto é essencial para que se possa ter cada vez mais respostas adequadas e efetivas neste sentido.

REFERÊNCIAS

ANDREWS, Susan. **Stress á seu favor**. Como Gerenciar sua vida em tempos de Crise. 3. ed. São Paulo: Editora Agora, 2003.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia Aplicada à Administração de Empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1979

BRITO, Pedro Madeira. **In Código do Trabalho Anotado**. 7.ed. São Paulo: Editora Almedina, 2009.

CAÑIZARES, Juan Carlos. **Desenvolvendo Talentos Humanos: O indivíduo e a Organização**. Disponível em <
http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Artigo/3678/desenvolvendo-talentos-humanos-o-individuo-e-a-organizacao.html> Acesso em 09 de Out. 2011.

CASTELHANO, Laura Marques. **O Medo do Desemprego e a(s) Nova(s) Organizações de Trabalho**. *Psicol. Soc.*, Porto Alegre, v. 17, n. 1, abr. 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Os Novos Paradigmas**. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. 2. ed. Rio de Janeiro:Campus, 2008.

CODO, W. SAMPAIO. J. J. C. **Sofrimento Psíquico nas organizações: saúde mental** e trabalho. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

CREMASCO, M. V. F. **Anotações de aula na disciplina de Psicodinâmica do trabalho – psicanálise do Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho**, 2010.

CURY, Augusto. **O Código da Inteligência**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil/Ediouro, 2008.

CYRULNIK, Boris. **Os Patinhos Feios**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

CYRULNIK, Boris. **O Murmúrio dos Fantasmas**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

CORRÊA, S.A.; MENEZES, J.R.M. **Estresse e Trabalho**. Monografia apresentada para curso de especialização em Medicina do Trabalho. Campo Grande, 2002.

DEJOURS, Chistophe. **A loucura do trabalho**. São Paulo: Oboré, 1984.

DEJOURS, Cristophe. **Que sofrimento?** In A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez e Oboré. 1987

DEJOURS, Cristophe. **O fator Humano**. 2. ed. Rio de Janeiro. FGV, 1999a.

DEJOURS, Cristophe. **A Banalização da Injustiça Social**. 4. ed. Rio de Janeiro. FGV, 1999b.

DEJOURS Cristophe. **Le corps, d'abord**. Paris: Payot & Rivages, 2001.

DIÁRIO DA SAÚDE. (2009). **Estresse no trabalho pode levar à depressão**. Disponível em < <http://www.diariodasaude.com.br/news.php?article=estresse-trabalho-levar-depressao&id=4444>> Acesso em: 20 de agosto de 2011.

FARACO, MARIA G. **Treinamento de Pessoal**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora CNI Departamento de Assistência à Média e Pequena Indústria. 1984.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. **Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho**. Natal: Revista Estudos de Psicologia. v. 6, n. 1, 2001.

FIGUEIREDO, Marco Antonio de Castro. **O Trabalhador Alienado & o Psicólogo do Trabalho**. 1.ed. São Paulo: Edicon, 1989.

FRANÇA, A.C.; RODRIGUES, A.L. **Estresse e Trabalho: Guia básico com abordagem psicossomática**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FREITAS, Agostinho Borges. **A Psicologia o Homem e a empresa**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 1988.

FREUD, S. **O Mal-Estar da Civilização** [1930]. Edição Standard Brasileira das obras completas de Sigmund Freud. 1.ed. Rio de Janeiro: Imago Editora. 1974.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUIMARÃES, L.M. **Série Saúde Mental e Trabalho**. 2.ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

GUIRADO, M. **Psicologia institucional**. São Paulo: EPU, 1987.

HAMPTON, David. **Administração Contemporânea**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1992.

HILL C. NORMAN. **Como Melhorar o Desempenho dos Empregados**. 1. ed. São Paulo. EPU, 1986.

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: IBPEX, 2006.

LANCMAN, Selma. **Saúde, Trabalho e Terapia ocupacional**. 1. ed. São Paulo: Rocca, 2004.

MATTOS, Rui Alencar. (2006). **De Recursos a Seres Humanos o Desenvolvimento Humano Na Empresa**. Disponível em <

www.emco.com.br/PDF/recursos_sereshumanos.pdf> Acesso em: 10 de agosto de 2011.

MELO, Fábio de. **Quem me Roubou de Mim?** O sequestro da subjetividade e o desafio de ser pessoa. 66. ed. São Paulo: Editora Canção Nova, 2009.

MENDES, A. M.; ABRAHÃO, J. I. **A influência da organização do trabalho nas vivências de prazer-sofrimento do trabalhador: uma abordagem psicodinâmica.** Brasília: Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 2, nº. 26, 1996.

MENEZES, Fabrício. (2009). **Condições de trabalho desfavoráveis podem causar doença psíquica.** Disponível em <
<http://psicologiaetrabalho.blogspot.com/2009/07/condicoes-desfavoraveis-de-trabalho.html>> Acesso em: 15 de agosto de 2011.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 1996.

MORAES, Gláucia Therezinha Bardis. **Qualidade de Vida no Trabalho: Um estudo sobre prazer e sofrimento em uma Multinacional na Cidade de Ponta Grossa-Pr.** Dissertação (Mestrado). Universidade Tecnológica Federal do Paraná Campus de Ponta Grossa-PR, 2006.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento Interpessoal: treinamento em grupo.** Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

MOURA, Gizela Garcia. **Comportamentos de resistências à mudança da média gerência diante da implantação da NBR ISSO 9000.** 2002. 160f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de produção). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002.

OLIVEIRA, S.L. **Tratando de Metodologia Científica.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

OREGON. **Resistência à mudança: Desenvolvimento de uma Medida Diferenças Individuais.** *Jornal de psicologia aplicada* , 88 (4), 680-693, 2003.

PADUA, Elisabete M. M. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática.** São Paulo: Papirus, 1997.

RAMOS, Duarte.; PEDROSO, Rita. (2010). **A actividade controlada e a mobilidade funcional.** Disponível em <
http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=429487> Acesso em: 19 de agosto de 2011.

SATTO, LENY. **Trabalho e Saúde Mental. Saúde Meio Ambiente e Condições de Trabalho,** Rio de Janeiro: FIOCRUZ, cap. 12, (Mimeo), 1994.

SCHMITT, Elaine C. R. **Anotações de aula na disciplina de Psicologia Institucional do Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho,** 2010.

SELIGMANN-SILVA, Edith. **Desgaste Mental do Trabalho**. 1.ed. São Paulo: Cortez Editora, 1994

WATSON, G. (1971). **Resistance to change**. The American Behavioral Scientist, v. 14, n. 5, 745 – 766, may 1971.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: Por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.